AXE STRATEGIQUE 1

ASSURER EN PERMANENCE, UN NIVEAU DE TRÉSORERIE OPTIMAL, AFIN DE POUVOIR FAIRE FACE AUX ENGAGEMENTS FINANCIERS DE L'ETAT ET DE SES DÉMEMBREMENTS

- Accroître la contribution de la DGTCP à la mobilisation des ressources publiques
- Renforcer la gestion des dépenses publiques
- Consolider la viabilité de la dette publique, tout en permettant le financement optimal du développement
- Améliorer le dispositif de gestion de la trésorerie
- Renforcer la fonction bancaire du Trésor

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1	ACCROîTRE LA CONTRIBUTION DE LA DGTCP À LA MOBILISATION DES RESSOURCES PUBLIQUES

- La mise en place d'un système de prévision fiable permet au Trésor de mieux appréhender le potentiel de recettes.
- Le Trésor Public a amélioré ses performances dans la mobilisation des ressources publiques.
- L'exercice de la mission d'animation du recouvrement dévolue au Trésor public favorise la performance des autres structures chargées du recouvrement.

1. LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE PREVISIONS FIABLE PERMET AU TRESOR DE MIEUX APPREHENDER LE POTENTIEL DE RECETTES

La maîtrise du potentiel des ressources publiques constitue un aspect essentiel dans l'optimisation de la mobilisation des ressources publiques. Cette maîtrise passe par la mise en place de modèle de prévisions adapté et fiable.

Au niveau du budget de l'Etat, une étude initiée par la Direction des Etudes et de la Planification (DEP) du Ministère de l'Economie et des Finances a permis de disposer d'un modèle de prévision des recettes budgétaires. En 2011, la DGTCP a apporté sa contribution à travers la mise à disposition d'informations nécessaires et a participé activement aux différentes séances de validation dudit modèle de prévisions. Ses interventions ont ainsi permis, l'élaboration des prévisions des recettes de services à partir d'un certain nombre de critères définis, la prospection de nouvelles recettes et la mise en place du dispositif réglementaire nécessaire à la collecte des recettes.

En outre, dans la perspective de disposer en son sein d'un schéma global faisant ressortir par département ministériel, les recettes susceptibles d'être créées, une étude a été engagée. Elle devra permettre à terme, d'avoir une vision prospective (triennale) sur les recettes des départements ministériels.

Par ailleurs, en faveur de la communalisation intégrale et pour permettre aux collectivités territoriales d'assurer efficacement leurs missions, la réflexion sur le potentiel des ressources mobilisables à leur profit devrait être menée.

2. LE TRESOR PUBLIC A AMELIORE SES PERFORMANCES DANS LA MOBILISATION DES RESSOURCES PUBLIQUES

L'appréciation des performances de la DGTCP dans la mobilisation des ressources a pris en compte deux éléments, à savoir les réalisations par rapport aux prévisions annuelles et l'appréciation de la part contributive des structures de la DGTCP.

2.1. LES RECETTES MOBILISEES AU PROFIT DU BUDGET DE L'ETAT

2.1.1. Les réalisations des prévisions budgétaires

Pour des prévisions annuelles de 97 500 000 000 Fcfa, les recouvrements de la DGTCP au profit du budget de l'Etat se sont établis à 101 390 698 562 de FCFA, soit un taux de recouvrement 103,99%.

A titre comparé, les réalisations des années 2009 et 2010 se chiffraient à 73 526 314 415 de FCFA et 118 388 866 285 de FCFA pour des prévisions respectives de 73 780 816 109 de FCFA et 112 024 497 700 de FCFA. En glissement annuel, les recettes totales de la DGTCP ont connu une baisse de 12,67% à fin décembre 2011 contre une progression de 6,05% à la même période en 2010.

Tableau 4 : Situation des recettes recouvrées au profit du budget de l'Etat sur la période 2009-2011

Natures de recettes	Prévisions	Recouvrements	Taux
2009			
Recettes DGTCP	59 198 066 109	57 277 301 265	96,76%
Recettes de services des Ministères et Institutions	14 582 750 000	16 249 013 150	111,43%
TOTAL	73 780 816 109	73 526 314 415	99,66%
2010			
Recettes DGTCP	91 651 741 700	90 099 913 285	98,31%
Recettes de services des Ministères et Institutions	20 372 756 000	28 288 953 000	138,86%
TOTAL	112 024 497 700	118 388 866 285	105,68%
2011			
Recettes DGTCP	63 488 622 000	51 001 799 410	80,33%
Recettes de services des Ministères et Institutions	34 011 378 000	50 388 899 152	148,15%
TOTAL	97 500 000 000	101 390 698 562	103,99%

Source : DGTCP/RG

En ramenant l'analyse des performances de la DGTCP hors recettes de privatisation et de téléphonie mobile, les réalisations de 2011 se situent à 93 225 595 062 FCFA contre 49 848 253 285 FCFA en 2010, soit un gain de 43 377 341 777 FCFA.

Tableau 5 : Situation comparée des recouvrements des deux dernières années hors recettes de privatisation et téléphonie mobile

PREVISIONS ET RECOUVREMENTS HORS RECETTES DE TELEPHONIE MOBILE ET RECETTES DE PRIVATISATION			
ANNEES	PREVISIONS	REALISATION	TAUX EN %
2010	43 483 884 700	49 848 253 285	114,64%
2011	60 000 000 000	93 225 595 062	155,38%
ECARTS(2011-2010)	16 516 115 300	43 377 341 777	

Source : DGTCP/RG

2.1.1.1. Des recettes directement recouvrées par les structures de la DGTCP

Au 31 décembre 2011, pour une prévision de 63 488 622 000 FCFA, les recettes directement mobilisées par la DGTCP (hors recettes des ministères et institutions) s'élèvent à 51 001 799 410 de Fcfa, soit un taux de réalisation de 80,33% contre 98,31% en 2010.

Ces recettes directement recouvrées par les structures de la DGTCP sont composées des recettes non fiscales et des recettes en capital comme illustré dans le tableau suivant :

Tableau 6 : Situation détaillée des recettes directement recouvrées par les structures de la DGTCP (hors recettes de services des Ministères et institutions)

Natures de recettes	Prévisions	Recouvrements	Taux
2010			
1-Recettes non fiscales	80 197 044 700	78 296 125 719	97,63%
2-Recettes en capital	11 454 697 000	11 803 787 566	103,05%
Total DGTCP	91 651 741 700	90 099 913 285	98,31%
2011			
1-Recettes non fiscales	**57 197 885 000**	**44 730 753 670**	**78,20%**
Péage	5 500 000 000	5 668 516 334	103,06%
Dividendes	3 589 137 000	13 607 031 535	379,12%
Intérêts sur prêts et avances	3 340 748 000	3 529 219 622	105,64%
Bonifications d'intérêt de prêts	-		
Créances diverses	462 036 000	608 482 727	131,70%
Pénalités sur marchés administratifs	551 250 000	476 429 406	86,43%
Frais & amendes de justice	42 800 000	8 048 480	18,80%
Intérêts sur traites en douanes	64 200 000	63 127 862	98,33%
Recettes en atténuation des dépenses	2 651 929 000	8 290 259 283	312,61%
Produits divers non classés	3 495 785 000	3 252 596 219	93,04%
Reversement ARCEP	-	1 061 938 702	
Licences de téléphonie mobile	37 500 000 000	8 165 103 500	21,77%
2-Recettes en capital	**6 290 737 000**	**6 271 045 740**	**99,69%**
Cession des actions de l'Etat	-	-	
Remboursements sur prêts et avances	6 290 737 000	6 271 045 740	99,69%
TOTAL	63 488 622 000	51 001 799 410	80,33%

Source : DGTCP/RG

2.1.1.2. Des recettes de services collectées auprès des Ministères et Institutions

Le recouvrement des recettes de services se sont établis à 50 388 899 152 de FCFA pour des prévisions de 34 011 378 000 FCFA, soit un taux de recouvrement de 148, 15%. A la même période en 2010, le taux de recouvrement était de 138,86%, soit en termes absolus, 28 288 953 000 de FCFA. Les performances enregistrées par les perceptions spécialisées placées auprès des Ministères et Institutions sont passées de 23 575 160 668 FCFA en 2010 à 46 662 956 297 de FCFA au 31 décembre 2011, soit une variation de 9,30%. Cette augmentation correspond à un montant de 23 087 795 629 FCFA.

Le tableau 7 illustre par Ministère et Institution, la situation de mobilisation des recettes de services, dont les Percepteurs Spécialisés ont la charge :

<u>Tableau 7</u> : Evolution des réalisations par perception spécialisée au 31 décembre 2009, 2010, 2011

Perceptions spécialisées	2009			2010			2011		
	Previsions	Réalisations	Taux	Previsions	Réalisations	Taux	Previsions	Réalisations	Taux
PS/MEF	950 250 000	1 456 353 125	153,26%	1 404 500 000	1 862 851 905	132,63%	1 560 500 000	1 788 215 416	114,59%
PS/MTPEN	1 046 000 000	1 401 085 109	133,95%	1 400 000 000	1 656 146 000	118,30%	1 704 786 000	2 113 716 792	123,99%
PS/MICA	901 600 000	520 489 914	57,73%	642 900 000	626 360 091	97,43%	615 500 000	858 489 280	139,48%
PS/MATDS	829 300 000	1 719 166 126	207,30%	863 300 000	1 602 347 210	185,61%	1 252 500 000	2 364 916 500	188,82%
PS/MEDD	1 678 000 000	1 024 979 905	61,08%	1 865 800 000	1 356 134 445	72,68%	2 050 000 000	1 354 054 350	66,05%
PS/MCT-Com	104 050 000	87 151 000	83,76%	191 215 000	149 217 000	78,04%	238 500 000	82 853 000	34,74%
PS/MESS	200 200 000	367 393 700	183,51%	320 000 000	428 637 500	133,95%	476 000 000	494 010 500	103,78%
PS/MCE	5 228 000 000	7 031 309 599	134,49%	7 370 000 000	14 461 579 081	196,22%	20 262 591 000	35 649 602 737	175,94%
PS/MAH	680 000 000	575 676 636	84,66%	680 000 000	388 813 522	57,18%	747 000 000	499 759 964	66,90%
PS/MJPDH	0	0		375 000 000	263 292 126	70,21%	450 000 000	470 261 295	104,50%
PS/MHU	185 000 000	162 842 373	88,02%	286 000 000	235 887 720	82,48%	350 000 000	135 218 094	38,63%
PS/MASSN	0	-		84 059 000	78 952 300	93,92%	100 000 000	144 175 365	144,18%
PS/MFPTSS	93 000 000	129 319 555	139,05%	117 000 000	146 119 845	124,89%	162 500 000	505 297 393	310,95%
PS/MSANTE	32 050 000	41 592 800	129,77%	36 400 000	129 795 671	356,58%	46 591 000	71 003 311	152,40%
PS/MENA	95 000 000	53 591 122	56,41%	106 000 000	79 625 804	75,12%	125 000 000	75 341 850	60,27%
PS/MRA	46 500 000	33 872 026	72,84%	44 750 000	69 748 390	155,86%	55 000 000	21 842 950	39,71%
PS/MJFPE	0	0		0	39 652 058		60 000 000	34 197 500	57,00%
TOTAL	12 068 950 000	14 604 822 990	121,01%	15 786 924 000	23 575 160 668	149,33%	30 256 468 000	46 662 956 297	154,22%

<u>Source</u> : DGTCP/Recette Générale

L'analyse du tableau 7 montre que globalement, les objectifs assignés aux PS au cours des trois dernières années, ont été largement atteints avec un taux moyen de recouvrement de 141,52%. Le fonctionnement de ces postes au cours de l'année 2011, a permis ainsi d'enregistrer un taux de recouvrement de 154,22%, soit en termes absolus, 46 662 956 297 FCFA, malgré la hausse substantielle des prévisions entre 2010 et 2011 (+ de 14 000 000 000 FCFA).

Par rapport à l'objectif global 2011 de la DGTCP, la contribution des Perceptions Spécialisées est estimée à 46,02%. La part du Ministère des Mines, des Carrières et de l'Energie (PS/MCE) dans la mobilisation de ces recettes de services des Perceptions Spécialisées s'élève à 35 649 602 737 FCFA, soit plus des 3/4 des réalisations (76,40%), dépassant ainsi ses prévisions annuelles, de 15 387 011 737 FCFA. Le boom minier que connaît notre pays, ainsi que le suivi rapproché du secteur expliquent la performance de cette Perception Spécialisée.

2.1.2. La part contributive de la DGTCP dans le recouvrement des recettes au profit du budget de l'Etat

Le niveau global de mobilisation des ressources propres du budget de l'Etat par l'ensemble des régies de recettes (DGI, DGD, DGTCP) à fin décembre 2011 se chiffre à 832 342 026 997 de FCFA pour une prévision annuelle 722 036 111 000 de FCFA.

La DGTCP y a contribué à hauteur de 101 390 698 562 FCFA, soit 12,18% des ressources propres de l'Etat. En comparaison avec la situation de l'année 2010, la part contributive de la DGTCP dans les ressources propres a régressé de 6,10% à fin décembre 2011, correspondant à un montant de 16 998 167 823 de FCFA, contre une hausse de 4,24% à la même période en 2010. Le non recouvrement des

recettes attendues de la licence de la 4ème Génération (4G) expliquent la baisse en 2011, de la part contributive de la DGTCP.

Les données du tableau 8 ci-après, permettent d'établir l'évolution de l'ensemble des indicateurs relatifs à la part contributive du Trésor, aussi bien dans les prévisions que dans le recouvrement des recettes propres ordinaires du budget de l'Etat.

Tableau 8 : Evolution de la part contributive de la DGTCP dans le recouvrement des ressources propres ordinaires de l'Etat

Prévisions de ressources propres ordinaires					
Année	Montant assigné à la DGTCP	Total prévis° ressources propres ordinaires du budget	Part DGTCP dans les Prévis°	Taux d'évolution	
2009	73 780 816 109	616 114 500 000	11,98%	4,29%	1,53%
2010	112 024 497 700	688 626 452 000	16,27%	-2,76%	
2011	97 500 000 000	722 036 111 000	13,50%		
Recouvrement au 31 décembre					
Année	Recouvr. DGTCP ordinaire du budget	Total recouvr. de ressources propres ordinaire du budget	Part contributive DGTCP	Taux d'évolution	
2009	73 526 314 415	523 440 642 089	14,05%	4,24%	-1,87%
2010	118 388 866 385	647 545 315 851	18,28%	-6,10%	
2011	101 390 698 562	832 342 026 997	12,18%		

Source : DGTCP/Recette Générale

2.2. AU TITRE DES RECETTES MOBILISEES AU PROFIT DES BUDGETS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

2.2.1. Les réalisations des prévisions budgétaires

Les recettes mobilisées par les services du Trésor au profit des budgets des collectivités territoriales au 31 décembre 2011, s'élèvent à 7 593 218 933 FCFA pour des prévisions de 9 695 697 802 FCFA. En 2010, l'effort de mobilisation était de 7 626 849 153 FCFA pour des prévisions de 8 498 276 216 FCFA, soit 89,74% en termes relatifs.

En termes de classement, les communes rurales viennent en première position dans les recouvrements effectués par la DGTCP au profit des collectivités territoriales avec 85,66%. Elles sont suivies des communes urbaines, puis des régions avec respectivement 75,62% et 44,28%.

Toutefois, en termes absolus, les communes urbaines occupent la première place (4 781 913 362 FCFA), suivies des communes rurales (2 729 117 470 FCFA) et des régions (82 108 101 FCFA).

Tableau 9 : Synthèse des recettes mobilisées par acteur et par type de collectivités territoriales

		Régions	Communes Urbaines	Communes Rurales	Total
2009					
TOTAL	Prévisions	2 546 729 870	41 054 585 495	16 037 960 851	59 639 276 216
	Recouvrements	2 662 078 526	23 592 069 718	9 742 363 270	35 996 511 514
	Taux de réalisation	104,53%	57,47%	60,75%	60,36%
2010					
TOTAL	Prévisions	2 951 201 443	40 231 449 288	27 615 935 934	70 798 586 665
	Recouvrements	3 125 730 779	27 529 155 558	18 753 164 667	49 408 051 004
	Taux de réalisation	105,91%	68,43%	67,91%	69,79%
2011					
TRESOR	Prévisions	185 449 210	6 324 122 589	3 186 126 003	9 695 697 802
	Recouvrements	82 108 101	4 781 993 362	2 729 117 470	7 593 218 933
	Taux de réalisation	44,28%	75,62%	85,66%	78,32%
DGI	Prévisions	1 501 143 949	14 776 694 665	2 273 492 317	18 551 330 931
	Recouvrements	1 812 377 601	11 704 888 982	2 310 486 653	15 827 753 236
	Taux de réalisation	120,73%	79,21%	101,63%	85,32%
AUTRES	Prévisions	1 767 598 651	17 586 874 888	30 869 835 639	50 224 309 178
	Recouvrements	1 219 796 310	8 938 670 621	18 713 575 485	28 872 042 416
	Taux de réalisation	69,01%	50,83%	60,62%	57,49%
TOTAL GENERAL	Prévisions	3 454 191 810	38 687 692 142	36 329 453 959	78 471 337 911
	Recouvrements	3 114 282 012	25 425 552 965	23 753 179 608	52 293 014 585
	Taux de réalisation	90,16%	65,72%	65,38%	66,64%

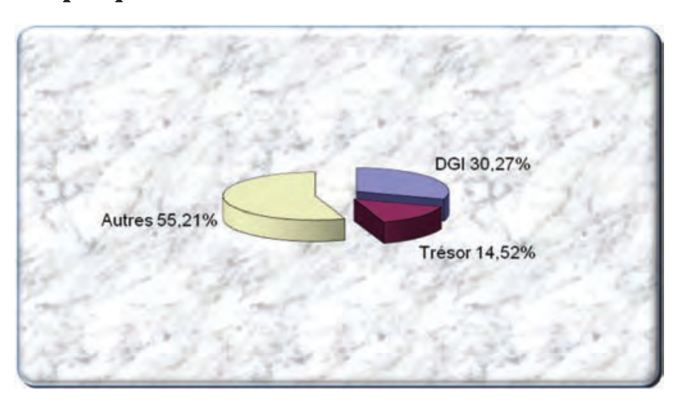
Source : DGTCP/DELF

Les recettes totales recouvrées au profit des budgets des collectivités territoriales, tous acteurs confondus (Trésor, DGI, Autres), s'établissent à 52 293 014 585 FCFA au 31 décembre 2011, pour des prévisions de 78 471 337 911 FCFA, soit un taux de réalisation de 66,64%. A la même période en 2010, les recouvrements étaient de 49 408 051 004 Fcfa pour des prévisions globales de 70 798 586 665 FCFA, soit un taux de réalisation de 69,79%.

2.2.2. La part contributive de la DGTCP dans le recouvrement des recettes au profit des budgets des collectivités territoriales

La part contributive de la DGTCP dans le recouvrement de ces recettes est estimée à 14,52% à fin décembre 2011 contre 15,44% en 2010, soit une légère régression de 0,92 point. Le graphique 3 illustre la contribution de chaque acteur à la mobilisation des ressources locales.

Graphique 3 : Part contributive des acteurs dans le recouvrement



Source : DGTCP/DELF

Sur une base absolue et par type de collectivité, le Trésor Public se positionne en 2ème place (2 729 117 470 FCFA) en ce qui concerne le recouvrement au profit des communes rurales, précédé de «*Autres*» (18 713 575 485 FCFA). S'agissant du recouvrement au profit des communes urbaines et des régions, la première et la seconde place sont respectivement occupées par la DGI et les «*Autres*» comme en 2010.

Tableau 10 : Evolution de la part contributive de la DGTCP dans le recouvrement des ressources au profit des collectivités territoriales

	2010			2011			
PREVISIONS							
	Prévisions structures DGTCP	Total prévisions budgets locaux	Part contributive des services de la DGTCP	Prévisions structures DGTCP	Total prévisions budgets locaux	Part contributive des services de la DGTCP	Taux de progression de la DGTCP 2010/2011
REGIONS	74 457 795	2 951 201 443	2,52%	185 449 210	3 454 191 810	**5,37%**	149,07%
COMMUNES URBAINES	5 908 556 271	40 231 449 288	14,69%	6 324 122 589	38 687 692 142	**16,35%**	7,03%
COMMUNES RURALES	2 515 562 864	27 615 935 934	9,11%	3 186 126 003	36 329 453 959	**8,77%**	26,66%
TOTAL	8 498 576 930	70 798 586 665	12,00%	9 695 697 802	78 471 337 911	**12,36%**	14,09%
RECOUVREMENTS							
	Recouvrement structures DGTCP	Total recouvrements budgets locaux	Part contributive des services de la DGTCP	Recouvrements structures DGTCP	Total recouvrements budgets locaux	Part contributive des services de la DGTCP	Taux de progression de la DGTCP 2010/2011
REGIONS	72 977 566	3 125 730 779	2,33%	82 108 101	3 114 282 012	**2,64%**	12,51%
COMMUNES URBAINES	5 302 232 077	27 529 155 558	19,26%	4 781 993 362	25 425 552 965	**18,81%**	-9,81%
COMMUNES RURALES	2 251 639 510	18 753 164 667	12,01%	2 729 117 470	23 753 179 608	**11,49%**	21,21%
TOTAL	7 626 849 153	49 408 051 004	15,44%	7 593 218 933	52 293 014 585	**14,52%**	-0,44%
Sources: DGTCP/DELF							

Source : DGTCP/DELF

2.3. L'EXERCICE DE LA MISSION D'ANIMATION DU RECOUVREMENT DEVOLUE AU TRESOR PUBLIC FAVORISE LA PERFORMANCE DES AUTRES STRUCTURES CHARGEES DU RECOUVREMENT

Les résultats enregistrés en matière de recouvrement ont été tributaires d'un ensemble d'actions prioritaires dont celles en matière d'animation du recouvrement. La conjugaison de ces efforts au cours de l'année 2011 s'est traduite par :

➔ la mise en œuvre efficace du dispositif de gestion du péage ;

➔ l'élargissement de l'assiette des recettes recouvrées par la DGTCP avec entre autres l'approche Unité de Recouvrement (AUR) et la poursuite de la réflexion, en vue de la création de nouvelles Perceptions Spécialisées ;

➔ la mobilisation des ressources extérieures avec la finalisation du Circuit Intégré des Financements (CIFE) ;

➔ la gestion des prêts rétrocédés et des avals octroyés par l'Etat ;

➔ la gestion des participations de l'Etat ;

➔ La mise en œuvre du Circuit Intégré de la Recette (CIR) ;

➔ la gestion des quittanciers et valeurs inactives ;

➔ la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources au profit des collectivités.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2	RENFORCER LA GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES BASEE SUR DES PRINCIPES D'ANTICIPATION ET DE GESTION AXEE SUR LES RESULTATS

- Les dépenses publiques sont payées dans les délais
- Le processus de paiement de la dépense publique est modernisé

1. LES DEPENSES PUBLIQUES SONT PAYEES DANS LES DELAIS

Le paiement des dépenses publiques s'est effectué efficacement, à travers les activités quotidiennes de vérification et de règlement des mandats.

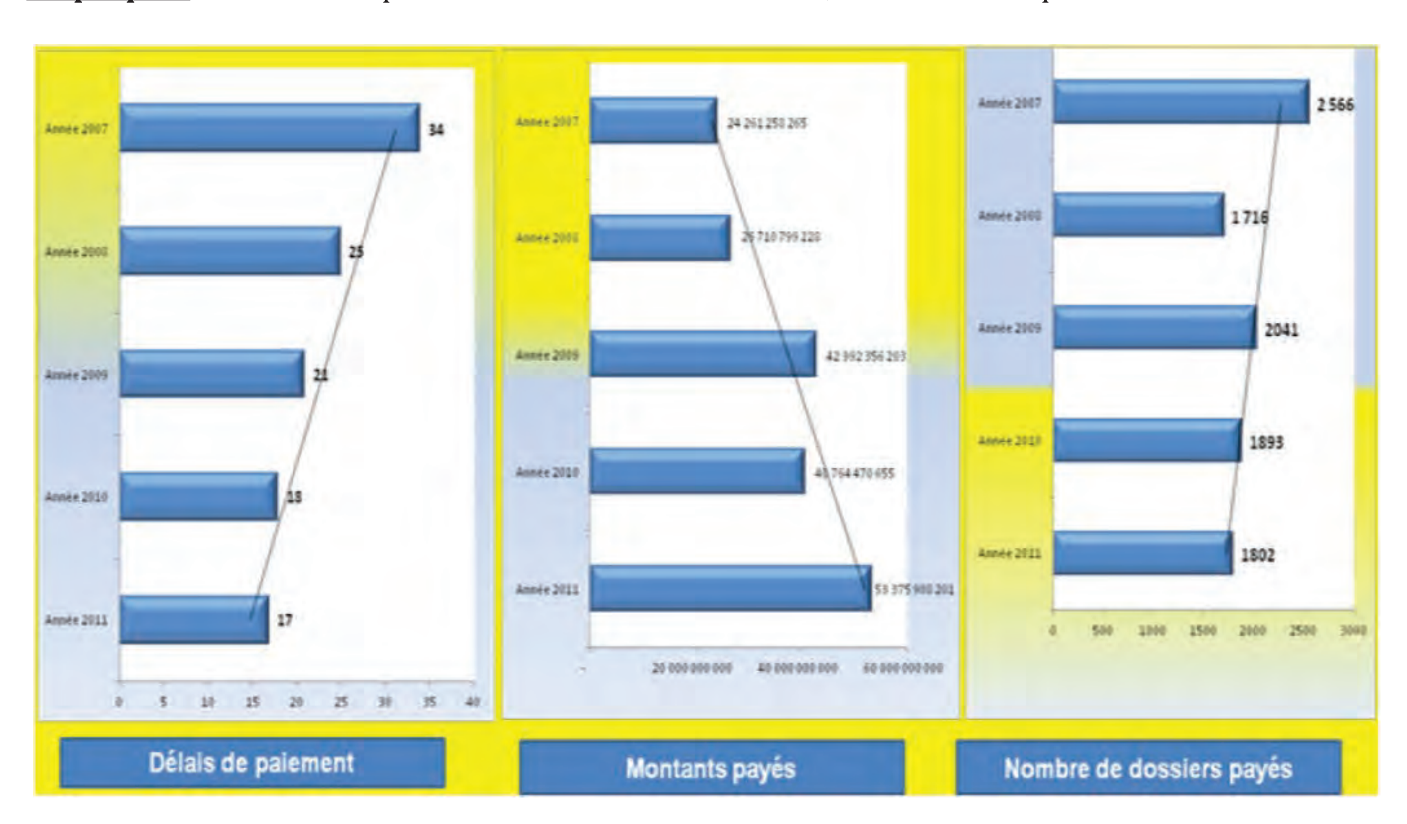
Aussi, un suivi permanent des rejets a-t-il permis d'améliorer la qualité, des dossiers et de réduire du même coup, le taux des rejets.

Ainsi, au niveau du budget de l'Etat, un total de 1 802 mandats fournisseurs d'un montant de 53 375 908 201 FCFA a été payé dans un délai moyen de 17 jours pour une norme référentielle de 37 jours, soit 3 jours pour la vérification et 13 jours pour le règlement.

Comparativement à 2010, le délai moyen de paiement 2011 a connu une amélioration de 1 jour pour un montant payé plus élevé (40 764 470 655 de FCFA en 2010). Le délai moyen de paiement a été de 21 jours en 2009 pour 2041 mandats payés d'un montant de 42 992 356 203 de FCFA.

Il en ressort pour 2011 qu'en moyenne, 150 mandats et environ 4,4 milliards par mois, sont payés au profit des fournisseurs de l'Etat.

Graphique 4 : Evolution des paiements aux fournisseurs de l'Etat, au cours des cinq dernières années



Le graphique 4 permet d'observer l'évolution des délais de traitement des dossiers (vérification+paiement), des montants payés et du nombre de dossiers payés des cinq dernières années. Les délais de traitement et les montants payés évoluent en sens contraire. En effet, on constate que malgré une hausse importante des montants payés aux fournisseurs, des efforts sont permanemment faits pour réduire les délais de paiements.

S'agissant du paiement des dépenses des collectivités, les délais moyens (vérification + règlement) enregistrés au niveau des services du Trésor ont été globalement en-dessous de 7 jours. La norme référentielle étant de 15 jours.

Le taux des rejets des dossiers observé se situe à 4,15% au niveau de la PG et dans des proportions négligeables dans les TR.



Ces différentes tendances traduisent des efforts soutenus dans le cadre de la mise en œuvre des actions prioritaires de court terme, définies, à savoir :

1.2. L'EVALUATION REGULIERE DU FLUX FINANCIER PREVISIONNEL DES LIQUIDATIONS A PARTIR DES PLANS DE PASSATION DES MARCHES.

Au niveau central, pour ce qui concerne le budget de l'Etat, cette activité a connu une modification dans son exécution. L'évaluation a été surtout faite sur la base des informations disponibles sur le Circuit Informatisé de la dépense (CID). Cela s'est traduit par la mise à jour régulière du fichier de suivi des engagements échus ou non en phase de liquidation, dans la perspective de mieux préparer la programmation des paiements.

Au niveau déconcentré, certaines Trésoreries Régionales (TR) ont pu collecter et exploiter les plans de passation de marché, ce qui leur a permis de mener à bien l'activité.

1.3. L'AMELIORATION DE LA PROGRAMMATION DES PAIEMENTS DES DEPENSES

Les structures de la DGTCP compétentes en matière de dépense, à savoir la PG, l'ACCT, la DDP et les TR ont produit avec fiabilité, les différentes situations périodiques nécessaires à la programmation des paiements des dépenses (états récapitulatifs du stock des instances de paiement, plans de règlement, etc.).

1.4. LE RENFORCEMENT DE LA CONCERTATION ENTRE LES ACTEURS DU CIRCUIT DE LA DEPENSE PUBLIQUE

En dehors des rencontres ponctuelles organisées en vue de la résolution des difficultés spécifiques et ponctuelles, la concertation entre les acteurs du circuit s'est effectuée à travers les réunions ordinaires du Comité de suivi des délais d'exécution de la dépense publique et de passation de marché public et de délégation de services publics (CODEP-MP), tant au niveau central qu'au niveau déconcentré. A ce titre, les réunions trimestrielles ont été régulièrement tenues, tant au niveau central que déconcentré.

L'illustration de la structure du règlement se présente comme suit, dans le tableau 11 :

Tableau 11 : Structure de règlement en 2010 et 2011

	Numéraire	CCP	Banque	Virement	TOTAL
			2010		
			ETAT		
ETAT/PG	13 154 332 829	811 429 746	289 563 348 959	604 956 653 231	908 485 764 765
TOTAL 1	13 154 332 829	811 429 746	289 563 348 959	604 956 653 231	908 485 764 765
			COLLECTIVITES		
COMMUNES	7 275 036 696	13 074 511 891	8 950 379 029	7 870 120 737	37 170 048 353
REGIONS	451 625 312	748 290 211	1 039 767 796	74 386 930	2 314 070 249
TOTAL 2	7 726 662 008	13 822 802 102	9 990 146 825	7 944 507 667	39 484 118 602
TOTAL (1+2)	20 880 994 837	14 634 231 848	300 621 175 381	612 901 160 898	947 969 883 367
			2011		
			ETAT		
ETAT/PG	10 324 064 941	935 498 723	350 523 390 944	605 657 455 162	967 440 409 770
ETAT/TR (Crédits délégués)	29 174 933	7 727 175 115	2 379 683 482	8 583 913 124	18 719 946 654
TOTAL 1	10 353 239 874	8 662 673 838	352 903 074 426	614 241 368 286	986 160 356 424
			COLLECTIVITES		
COMMUNES	7 870 756 627	16 142 857 192	8 760 162 890	7 285 081 600	40 058 858 309
REGIONS	273 705 032	1 041 756 823	832 501 848	81 626 075	2 229 589 778
TOTAL 2	8 144 461 659	17 184 614 015	9 592 664 738	7 366 707 675	42 288 448 087
TOTAL (1+2)	18 497 701 533	25 847 287 853	362 495 739 164	621 608 075 961	1 028 448 804 511
TOTAL hors crédits délégués	18 468 526 600	18 120 112 738	360 116 055 682	613 024 162 837	1 009 728 857 857
			Taux d'évolution de la structure des règlements 2010-2011		
ETAT/PG	-21,52%	15,29%	21,05%	0,12%	6,49%
COLLECTIVITES	5,41%	24,32%	-3,98%	-7,27%	7,10%
global(hors crédits délégués	0,00%	23,82%	0,00%	0,00%	6,51%

Données : DGTCP

Au 31 décembre 2011, on enregistre dans le cadre de l'exécution des plans de règlement, le paiement de 986 160 356 424 de FCFA pour le compte du budget de l'Etat contre 42 288 448 087 de FCFA pour les collectivités territoriales, soit 40 058 858 309 de FCFA pour les communes et 2 229 589 778 de FCFA pour les régions.

Le niveau des paiements en numéraire pour le budget de l'Etat a connu une baisse de 21,52% entre 2010 et 2011. On constate une hausse par contre, du montant des paiements par les autres moyens de règlement (banque, virement). Ce constat traduit une augmentation de l'utilisation des moyens scripturaux de paiement et donc, une bancarisation de plus en plus accrue.

En effet, sur le plan du mode de règlement, les virements dans les comptes de dépôts au Trésor enregistrent la plus grande part avec 621 608 075 961 de Fcfa, soit 60,44% du total des règlements en 2011.

Quant aux paiements en banque et au CCP, ils ont connu des hausses respectivement de 21,05% pour le budget de l'Etat et 24,32% pour les collectivités.

Globalement, le niveau des paiements 2011 rapporté à celui de 2010 a connu une hausse de 6,51%.

2. LE PROCESSUS DE PAIEMENT DE LA DEPENSE PUBLIQUE EST MODERNISE

Dans le cadre de la modernisation du processus de paiement de la dépense publique, des actions ont été entreprises en 2011. Il s'agit principalement, de :

➔ l'étude sur la mise en place des unités de vérification des dépenses du budget de l'État. Une Unité de Vérification (UV) est un guichet unique, regroupant l'ensemble des acteurs de la dépense publique, dont le rôle principal est de procéder au traitement des opérations de dépenses, de la phase administrative jusqu'à la mise en paiement. Le décret consacrant la création de ces unités a été effectivement adopté en conseil des Ministres. Les différents autres textes d'application y relatifs ont tous été également adoptés courant 2011. Ainsi, l'unité de vérification du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation est fonctionnelle depuis décembre 2011. La mise en place des unités de vérification auprès des autres ministères se poursuivra en 2012.

➔ des réaménagements ont été apportés sur le CID dans le sens de responsabiliser davantage chaque acteur sur la question des délais. Il faut noter que ces actions ont été entreprises dans le cadre des activités du CODEP-MP, la DGTCP assurant le secrétariat technique ;

➔ une réflexion sur la stratégie de paiement continu a été menée en 2011. Les solutions envisagées pourraient être mises en application en 2012. Au niveau des TR, l'approvisionnement régulier des comptes de disponibilités a permis un paiement plus ou moins continu des dépenses des collectivités territoriales. Ce faisant, des améliorations ont été constatées sur les délais de règlement. D'autres initiatives importantes en phase avec la modernisation sont en cours. Il s'agit notamment de :

➔ l'adaptation du processus de paiement de la dépense publique aux outils modernes de gestion budgétaire où il sera question de la définition des actions à envisager au niveau du Trésor dans le cadre de la mise en œuvre des budgets programmes ;

➔ la participation directe de la DGTCP à SICA-UEMOA, un instrument moderne de paiement ;

➔ l'informatisation de la phase administrative d'élaboration et d'exécution des budgets des fonds d'équipements en accompagnement d'un meilleur suivi et traitement des dossiers et délais.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3	CONSOLIDER LA VIABILITE DE LA DETTE PUBLIQUE TOUT EN PERMETTANT LE FINANCEMENT OPTIMAL DU DEVELOPPEMENT

- **Le dispositif de gestion de la dette publique est renforcé, conformément aux standards internationaux**
- **L'adéquation entre la gestion de la dette publique et les politiques macroéconomiques est assurée**
- **Les capacités des acteurs intervenant dans le processus d'endettement et de gestion de la dette publique sont renforcées**

1. LE DISPOSITIF DE GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE EST RENFORCE CONFORMEMENT AUX STANDARDS INTERNATIONAUX

1.2. ADAPTER LE CADRE ORGANISATIONNEL DE GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE AUX STANDARDS INTERNATIONAUX

Les actions mises en œuvre ont concerné notamment la procédure de certification et de validation des données de la dette et l'élaboration d'un manuel interne d'utilisation du Système de Gestion et d'Analyse de la Dette (SYGADE).

1.2.1. De la procédure de certification et de validation des données de la dette

Pour la procédure de certification des données, il est essentiel que le SYGADE qui constitue l'outil central de gestion de la dette publique soit sécurisé. Pour ce faire, il a été développé la version 6 du SYGADE, qui intègre un module de sécurité.

Quant à la procédure de validation, elle a été expérimentée avant l'atelier d'analyse de viabilité de la dette de mai 2011 sur la base d'un fichier Excel de suivi des données de la dette et du SYGADE, en attendant le déploiement effectif de la version 6.

1.2.2. De l'élaboration d'un manuel interne d'utilisation du SYGADE

Le manuel d'utilisation du logiciel SYGADE va mettre en évidence les différentes étapes d'une utilisation optimale de ce logiciel. Il pourra être rédigé après l'installation de la version 6 du SYGADE et la formation des agents en 2012.

1 3. ELABORER ET VULGARISER UN MANUEL DE PROCEDURES SUR L'ENDETTEMENT ET LA GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE AU PROFIT DES DIFFERENTS PUBLICS CIBLES

Le manuel de procédures sur l'endettement public et la gestion de la dette publique a été adopté par arrêté en décembre 2010.

C'est ainsi qu'en 2011, 62 personnes ont bénéficié d'une formation au manuel de procédures en matière d'endettement public et de gestion de la dette publique avec l'appui du Projet d'Appui aux Institutions de Programmation des Dépenses Publiques et de Contrôle (PAI-PDC) et l'Ecole Nationale des Régies Financières (ENAREF).

En ce qui concerne la vulgarisation du manuel, l'opportunité des formations a été saisie pour distribuer 62 manuels aux participants et les doter de la version électronique. L'activité se poursuivra avec la sensibilisation des acteurs de la chaîne d'endettement à son utilisation effective dans les activités quotidiennes.

1.4. ASSURER LE SUIVI DU PLAN D'ACTIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA NOUVELLE POLITIQUE NATIONALE D'ENDETTEMENT PUBLIC ET DE GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE

La politique nationale d'endettement et de gestion de la dette qui comprend six axes et son plan d'actions adoptée en 2008, prévoit une évaluation après trois années de mise en œuvre. Le plan d'actions a donc fait l'objet d'un point de mise en œuvre en 2011. Egalement, un rapport a été produit sur la mise en œuvre de la politique nationale d'endettement et de gestion de la dette, à travers ses six axes. Ledit rapport sera soumis à l'examen du Comité National de Dette Publique (CNDP), dès sa première session 2012.

1.5. SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTIONS DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT DE LA DETTE INTERIEURE DE L'ETAT

Le suivi de la mise en œuvre des conclusions et des recommandations de l'audit de la dette intérieure a été marqué en 2011 par l'élaboration d'un projet de

rapport en Conseil des Ministres. Aussi, deux arrêtés ont été pris : l'un portant création du Comité de suivi de la dette intérieure et l'autre portant nomination des membres dudit Comité. Le Comité de suivi de la dette intérieure a pour principale mission, de surveiller la situation de la dette intérieure et d'en faire le point semestriellement aux autorités sous forme de revue. Conformément aux instructions, un audit de la dette intérieure devra être réalisé au cours du premier trimestre 2012.

Par ailleurs, un projet d'arrêté portant typologie de la dette intérieure a été élaboré et sera soumis à la première session 2012 du CNDP.

2. L'ADEQUATION ENTRE LA GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE ET LES POLITIQUES MACROECONOMIQUES EST ASSUREE

2.1. ELABORER UNE STRATEGIE ANNUELLE D'ENDETTEMENT

Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique nationale d'endettement et de gestion de la dette publique, il est adopté chaque année, une stratégie annuelle d'endettement public à annexer à la loi de finances.

L'élaboration du document de stratégie d'endettement a nécessité l'exécution d'actions préalables dont :

- ➔ la mise à jour permanente de la base de données de la dette ;
- ➔ la collecte des données de la dette privée ;
- ➔ la systématisation des analyses périodiques de viabilité de la dette (AVD).

Pour cette dernière action, deux sessions d'analyse de viabilité de la dette ont été organisées en 2011. La première session d'analyse de viabilité de la dette s'est tenue du 23 au 28 mai 2011. Une seconde session a eu lieu du 12 au 16 décembre 2011.

Sur la base du cadrage macroéconomique, le principal ratio de viabilité de la dette VAN/XBS est au-dessus de la norme sur la période 2012-2015. Cette situation mérite une attention particulière, en attendant l'amélioration de la note du Burkina Faso au titre du CPIA.

Les ratios de l'analyse de la viabilité de la dette

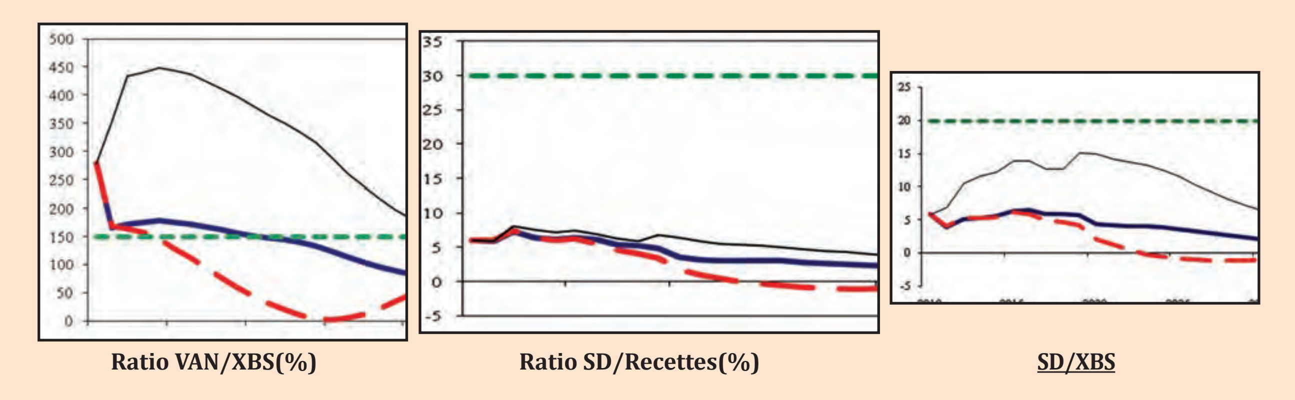
		TENDANCIEL		
	Norme	2012	2013	2014
VA/XBS (%)	≤150	171,8	174,4	178,0
SD/RECETTES (%)	≤30	7,3	6,4	6,1
SD/XBS(%)	≤20	5,1	5,2	5,6

Au regard du tableau ci-dessus, sur l'évolution des trois principaux indicateurs, il ressort que sur la période 2011-2030, (VA/XBS) se situerait au-dessus de la norme de 150% de 2011 à 2020. C'est à partir de l'horizon 2021 que ledit ratio connaîtra une amélioration, car il se situerait en-dessous du seuil de 150%.

Après l'analyse de viabilité de la dette par la mission d'évaluation DeMPA ; il ressort de leurs appréciations qu'un effort particulier doit être fait dans l'analyse du risque.

Les graphiques ci-dessous, illustrent l'évolution des ratios de viabilité sur la période 2011-2030.

<u>Figure 1</u> : Evolution des principaux ratios de viabilité



Ratio VAN/XBS(%) **Ratio SD/Recettes(%)** **<u>SD/XBS</u>**

Les deux principaux ratios d'endettement, à savoir Valeur actualisée nette de la dette / Exportations de biens et services (VAN/ XBS) et Service de la dette/ Recettes publiques (SD/Recettes) ressortiraient à 171,8% et 7,3% en 2012 et resteraient en-dessous de leurs seuils respectifs jusqu'à l'horizon 2021. Ces seuils ont été déterminés sur la base de la note moyenne CPIA du Burkina Faso, des trois (3) dernières années évaluée à 3,73.

Tenant compte du portefeuille de la dette extérieure en 2010, des perspectives nationales de développement et la stratégie d'endettement public 2012, le profil futur des indicateurs de viabilité de la dette tel que décrit ci-dessus, devrait connaître un changement notable, si le CPIA 2011 connaissait une évolution positive.

La mise en œuvre effective des orientations stratégiques à long terme et la poursuite d'une stratégie financière privilégiant la mobilisation des dons et des emprunts extérieurs concessionnels devraient consolider la viabilité de la dette. Ces orientations stratégiques de la politique économique sont les suivantes :

➔ croissance économique réelle en moyenne de 7,96 % entre 2012 et 2014 ;

➔ diversification de la base d'exportation pour porter le taux d'exportation de 10,33 % du PIB en 2009N à 13,20% en 2015 ;

➔ amélioration du rendement fiscal avec un taux de pression fiscale qui passera de 12,50% en 2009 à au moins 14% en 2015.

2.1.2. De l'élaboration du document de stratégie d'endettement 2012

Les résultats de la session d'analyse de viabilité de la dette tenue du 23 au 28 mai 2011, ont servi de base à l'élaboration du document de stratégie d'endettement 2012. Ce document a été adopté avec la loi de finances 2012.

Cette stratégie participe à la rationalisation et à la recherche de l'efficacité des ressources d'emprunt indispensables à l'atteinte des objectifs de développement, compte tenu de l'insuffisance des ressources propres.

Analyse du portefeuille de la dette

Au 31 décembre 2011, l'encours de la dette est estimé à 2 747,75 dollars US, soit environ 1 324 412,52 de FCFA. C'est la dette extérieure qui constitue la part la plus importante avec 84,42% de l'encours total contre 15,58% pour la dette intérieure.

Au cours des dix dernières années, on a remarqué que l'encours de la dette a connu une évolution contrastée. De 2003 à 2005, il a enregistré une progression moyenne de 7,89% l'an, avant de connaître une forte baisse en 2006, passant de 1 270,6 milliards FCFA en 2005 à 687 milliards en fin 2006, suite à la mise en œuvre de l'Initiative d'Annulation de la Dette Multilatérale (IADM).

Sur la période 2007-2010, la progression de l'encours de la dette a été de 17,86% en moyenne annuelle. Il est passé de 687 milliards à fin 2006 à 1324,4 milliards au 31 décembre 2010, soit le double environ en 4 ans.

Cette croissance accélérée s'explique essentiellement, par une mobilisation accrue de nouveaux financements tant intérieurs qu'extérieurs pour pallier l'insuffisance des ressources propres nécessaires au financement des besoins d'investissement de plus en plus importants.

La dette extérieure représentait 25,59% du PIB à fin 2010 et 84,42% de la dette publique totale. Cette catégorie se repartit essentiellement entre dette multilatérale et dette bilatérale.

La dette intérieure représente 15,58 % de la dette publique totale et 4,72% du PIB à fin 2010. De 2003 à 2010, son encours a connu une évolution en dents de scie avec toutefois, une tendance à la hausse, surtout ces trois dernières années. Essentiellement constituée de titres publics émis sur le marché financier régional, sa tendance à la hausse confirme sa vocation d'être un financement d'appoint. Les interventions sur le marché financier participent aussi de la volonté des autorités burkinabè de contribuer au développement du marché financier régional.

2.2. ASSURER LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE D'ENDETTEMENT 2011

Depuis janvier 2011, les grandes orientations de la stratégie font l'objet d'une surveillance et l'analyse des dossiers d'emprunt veille au respect des termes et conditions indicatifs des nouveaux emprunts à contracter. Un rapport de la mise en œuvre de cette stratégie a été produit.

En vue d'assurer le respect du processus d'endettement en général et particulièrement, les procédures de saisine du CNDP par les différents soumissionnaires de projets d'emprunt, le Secrétariat permanent a effectué un recensement des intentions d'emprunts auprès des départements ministériels et de certains démembrements de l'Etat, telles que les sociétés d'Etat. Pour l'année 2011, des correspondances pour le recensement ont été transmises à tous les départements ministériels.

Au total, 15 structures ont signifié leur intention d'emprunt notifiant ainsi, 24 projets d'emprunt d'un montant cumulé de 323,22 milliards de FCFA. Relativement aux sociétés d'Etat, 5 réponses reçues, 2 projets d'un montant cumulé de 25,8 milliards de FCFA ont été recensés. La contrepartie nationale liée à ces projets d'emprunt exprimés, se situerait à ce jour, à 29,35 milliards.

Le CNDP a examiné 11 projets d'emprunt extérieurs d'un montant de 126,927 milliards de FCFA. Sept (7)

projets d'emprunt pour 101,427 milliards de FCFA au profit de l'Etat ont été examinés.

Au titre des démembrements de l'Etat, quatre (4) projets d'emprunt de 25,500 milliards de FCFA ont été examinés.

3. LES CAPACITES DES ACTEURS INTERVENANT DANS LE PROCESSUS D'ENDETTEMENT ET DE GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE SONT RENFORCEES

3.1. METTRE EN ŒUVRE LE PLAN NATIONAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS DE LA DETTE

Après avoir mis l'accent en 2010 sur les éléments d'opérationnalisation du Plan National de Renforcement des Capacités en Gestion de la dette (PNRC) avec l'élaboration de son plan d'actions qui a été adopté par l'arrêté n° 2010-298/MEF/SG/-DGTCP du 3 septembre 2010, il s'est agi en 2011 de mettre l'accent sur la formation des acteurs de la dette.

Deux cadres de la DDP ont bénéficié de formation à l'extérieur. La première a porté sur l'outil de formulation des stratégies à moyen terme, de gestion de la dette organisée par la Banque Mondiale, du 31 janvier au 4 février 2011. Quant à la seconde, elle a été organisée par le Partenariat Multilatéral pour l'Afrique (PMA) et a porté sur la gestion macroéconomique et les questions de dette.

Par ailleurs, 20 sessions de formation ont été organisées au profit de près de 215 acteurs du Circuit Intégré des Financements Extérieurs. Un atelier a permis de mettre à jour la base de données initiale du CIFE en septembre 2011 et un second atelier a été organisé en novembre 2011 pour la régularisation des opérations d'exécution des budgets des projets et programmes au titre de 2011 dans le CIFE. Cette phase a permis d'apprécier la cohérence d'ensemble du système avec des données réelles depuis l'initiation des projets jusqu'à la comptabilisation des tirages et des dépenses. Il reste à valider l'interface CIFE-CIE et procéder à la comptabilisation des opérations.

3.2. S'APPROPRIER LE NOUVEAU CADRE D'ANALYSE DE VIABILITE DE LA DETTE PUBLIQUE

A l'issue de la mission d'évaluation des capacités de gestion de la dette par l'outil DeMPA, une session de formation au Cadre d'Analyse de Viabilité de la Dette et à la procédure d'évaluation de la concessionnalité des prêts a été organisée au profit de la Direction de la Dette Publique par les experts de la mission.

Toute chose qui permettra à ces acteurs de la dette de s'approprier le nouveau cadre d'analyse de viabilité de la dette publique, afin de garantir la fiabilité des données.

LES OBJECTIFS DU PLAN NATIONAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN GESTION DE LA DETTE (PNRC)

L'objectif global du PNRC est de parvenir à une maîtrise, une modernisation des outils de travail et une connaissance plus professionnelle de toute la chaîne de gestion de la dette publique.

Ses objectifs spécifiques se déclinent, ainsi qu'il suit :

➔ le Burkina Faso s'approprie les meilleures pratiques internationales de gestion de la dette publique en matière institutionnelle, stratégique et opérationnelle et maintient un niveau élevé de gestion de ses avoirs et engagements financiers ;

➔ le Burkina Faso dispose d'un noyau dur et d'une équipe de spécialistes locaux indépendants, de partenaires techniques et financiers, susceptibles de répondre aux demandes périodiques du pays, tout en assurant une formation et un encadrement de qualité des gestionnaires de la dette.

Pour la mise en œuvre du PNRC, un plan d'actions 2010-2014 a été élaboré. Il a été adopté par arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances. Sa mise en œuvre se fera avec l'accompagnement financier des bailleurs et du budget de l'Etat. Ce plan, comporte trois aspects, à savoir :

➔ les actions de formation ;

➔ les actions de communication ;

➔ les acquisitions d'équipements et autres.

Pour chaque action, il a été défini le coût, l'échéance, les structures bénéficiaires, les formateurs, ainsi que le nombre probable de bénéficiaires. La réalisation de ce plan d'actions devrait permettre d'atteindre les résultats suivants :

A court terme, la mise en œuvre du PNRC devrait permettre l'atteinte des résultats suivants :

➔ le cadre juridique et institutionnel de gestion de la dette publique et de la trésorerie est conforme aux standards internationaux ;

➔ le processus d'endettement public est conforme aux normes internationales ;

➔ le pays dispose d'un niveau satisfaisant de compétences dans les activités de front, middle et back office, associées à la gestion financière de l'Etat ;

➔ la structure de coordination de la gestion de la dette avec les politiques macroéconomiques (budgétaire et monétaire notamment) assure la formulation et le suivi de la mise en œuvre des stratégies annuelles d'endettement efficaces ;

➔ la stratégie d'endettement de l'Etat, qui met en application les orientations générales définies par la politique d'endettement public, est adoptée annuellement, annexée à la Loi de finances, et effectivement mise en œuvre ;

➔ le pays dispose d'une équipe de formateurs dans tous les principaux domaines de la dette publique.

A long terme, la mise en œuvre du PNRC devrait permettre aux pays de :

➔ disposer d'un système de gestion financière conforme aux bonnes pratiques internationales, notamment dans les domaines de la gestion de la dette, de la trésorerie et des actifs publics ;

➔ formuler et mettre en œuvre des stratégies d'endettement viables tenant compte de l'environnement et des politiques macroéconomiques du pays ;

➔ se doter de gestionnaires de la dette compétents et d'une équipe de formateurs dans tous les principaux domaines de la dette publique.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4 **AMÉLIORER LE DISPOSITIF DE GESTION DE LA TRÉSORERIE**

- Le dispositif de planification de la trésorerie de l'Etat est efficace
- La trésorerie de l'Etat est disponible

1. LE DISPOSITIF DE PLANIFICATION DE LA TRESORERIE DE L'ETAT EST EFFICACE

1.1. DEFINIR UN NIVEAU DE REFERENCE DE LA TRESORERIE MINIMUM (TM) A GARANTIR

En vue d'une plus grande efficacité du dispositif de planification de la trésorerie de l'État, il a été procédé en 2011 à une révision du niveau de la trésorerie minimum en adéquation avec l'évolution du niveau de la trésorerie globale.

En rappel, la trésorerie minimum est entendue comme l'ensemble des disponibilités à un moment donné correspondant aux engagements financiers exigibles de ce moment.

Cet exercice de détermination de la TM est d'autant important qu'il permet au Trésor Public de se fixer un repère ou un système d'alerte pour des actions à entreprendre, au cas où les disponibilités quotidiennes ne suivent pas ce niveau minimum de trésorerie.

En effet, les principaux repères considérés sont le niveau de référence (stock de sécurité) et le niveau critique (niveau d'alerte) définis respectivement en 2011.

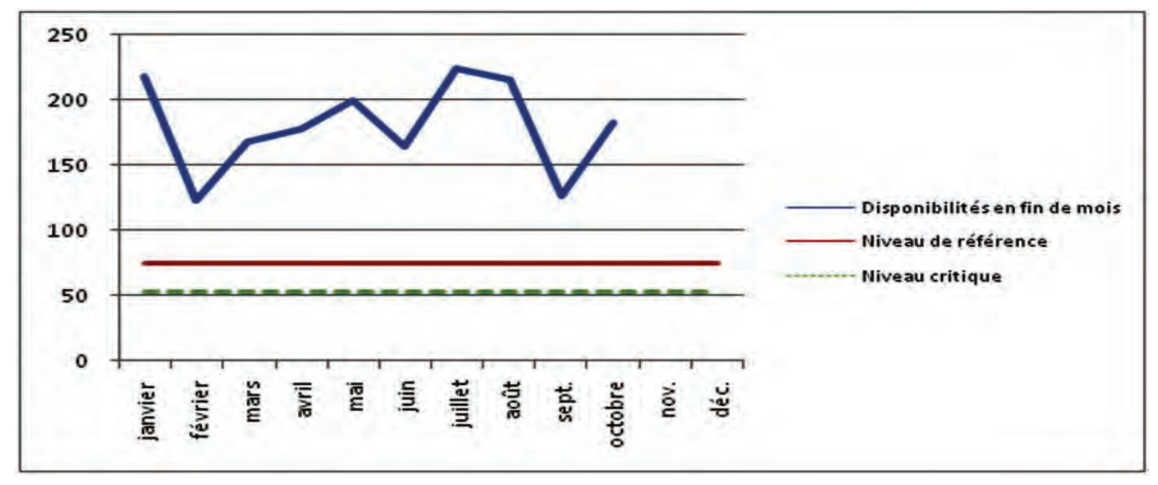
Tableau 12 : Evolution du niveau de référence et du niveau critique des trois dernières années

Evolution de la TM (milliards de FCFA	2009	2010	2011
Niveau de référence	34,0	67,0	75,0
Niveau critique	12,8	33,0	35,0

De l'analyse du tableau 12 ci-dessus, il ressort que le niveau de référence théorique est passé de 67,0 en 2010 à 75,0 en 2011 en milliards de FCFA, soit un taux de progression de 12,94%. Cette progression se justifie, au regard de l'augmentation des besoins quotidiens de l'Etat d'une année à l'autre impactant également celle de la trésorerie.

A l'analyse des disponibilités de fin de mois, ce niveau a été atteint régulièrement en 2011, toute chose qui traduit le dynamisme dans la mobilisation des ressources de trésorerie (cf. graphique 8).

Graphique 8 : Evolution mensuelle des disponibilités du Trésor de 2011 par rapport à la TM



Source : DGTCP/ACCT

Les disponibilités du Trésor (courbe supérieure) sont confortables, car elles se situent au-dessus des niveaux de la TM.

1.2. AMELIORER LE DISPOSITIF PREVISIONNEL DE LA TRESORERIE

1.2.1. La mise en œuvre du nouveau plan de trésorerie

A ce niveau, la mise en œuvre des recommandations de la mission d'appui du Fonds Monétaire International (FMI) sur la gestion de la trésorerie au niveau des structures déconcentrées du Trésor, a été poursuivie. Cette internalisation qui n'a pu être effective en 2011 pour toutes les structures, se poursuivra en 2012, pour aboutir à un plan hebdomadaire au niveau central, présenté sur un nouveau format, toute chose permettant d'améliorer le dispositif prévisionnel de la trésorerie.

1.2.2. L'animation des cadres de concertation

En 2011, il faut noter que les principaux cadres de concertation sur la gestion de la trésorerie ont connu un fonctionnement effectif et régulier. Il s'agit du Comité Interne de trésorerie (CIT) tenu au niveau des Trésoreries Régionales (TR), du Comité de trésorerie de la DGTCP tenu à la Centrale et du Comité de suivi de l'exécution du budget et de la trésorerie (CSBT) tenu mensuellement et présidé par le Ministre de l'Economie et des Finances. Les rapports introductifs des travaux et les comptes rendus ont été régulièrement produits et les décisions et recommandations ont été mises en œuvre.

L'état de tenue de ces cadres de concertation est synthétisé dans le tableau 13 ci-après :

Tableau 13 : Recapitulatif des cadres de concertation

Cadres de concertation	Périodicité	Prévision annuelle	Exécution	Taux de réalisation
Comité Interne de Trésorerie (CIT)	Hebdomadaire	676	676	100%
Comité de Trésorerie de la DGTCP	Hebdomadaire	522	522	100%
Comité de suivi et de l'exécution du budget et de la trésorerie (CSBT)	Mensuelle	12	12	100%

Source : DGTCP/ACCT

1.2.3. L'élaboration du plan annuel de trésorerie prévisionnel suivant le nouveau canevas

La gestion de la trésorerie se fonde sur des outils ou des instruments d'analyse et de prévision. Pour ce faire, il est procédé chaque année, à l'élaboration d'un plan annuel prévisionnel de trésorerie. Ce plan annuel est rendu trimestriel glissant à l'exécution. Par ailleurs, les plans mensuel et hebdomadaire découlent du plan annuel. Ainsi, en décembre 2011, il a été élaboré le plan de trésorerie prévisionnel mensualisé de l'année 2012.

1.3. ASSURER UNE MEILLEURE REPARTITION DES FONDS DANS LE TEMPS ET DANS L'ESPACE

Cette activité a été menée à travers la détermination et le suivi des encaisses maximums ainsi que les mouvements de fonds.

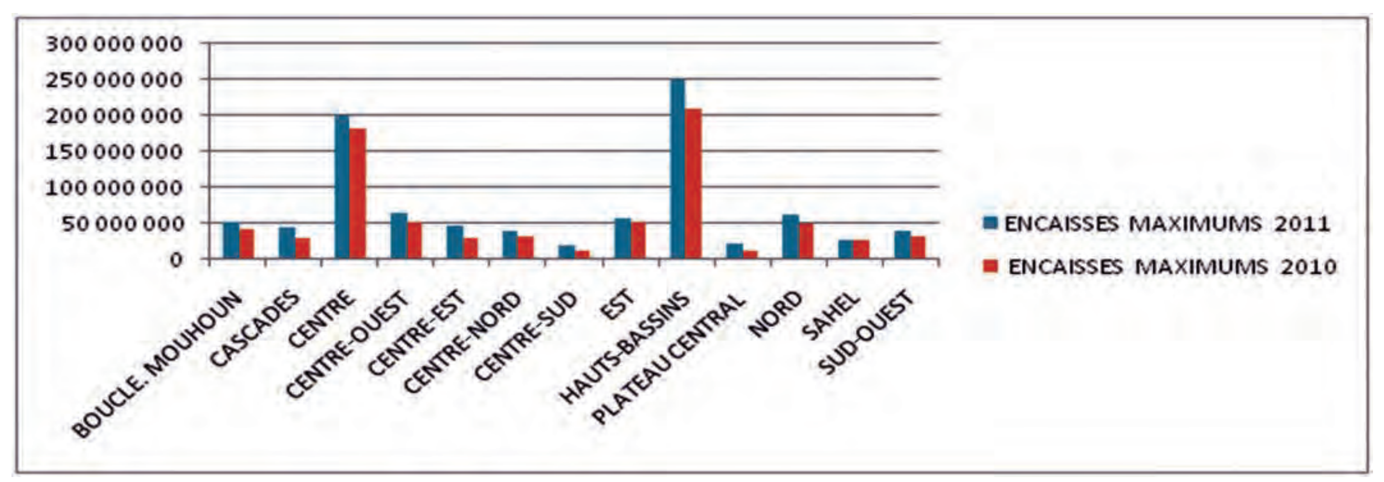
1.3.1. La détermination des encaisses maximum

Aux termes de l'arrêté Arrêté N° 2005-604/MFB/-SG/DGTCP/ACCT du 03/10/2005 portant fixation des règles relatives à la limitation des encaisses des postes comptables, l'encaisse maximum d'un poste est la limite supérieure que le solde de son compte caisse ne peut dépasser. Le surplus d'encaisse doit faire l'objet d'un dégagement.

Ainsi, le niveau des encaisses à ne pas dépasser a été défini pour chaque poste comptable et un suivi permanent desdites encaisses permet de juger de l'opportunité des mouvements de fonds. Une note de la DGTCP a été prise à l'attention des postes comptables pour application.

Les encaisses maximums des postes comptables (TR) sont illustrées dans le graphique 9 ci-après :

Graphique 9 : Evolution des encaisses maximum entre 2010 et 2011



Source : DGTCP/ACCT.

L'analyse du graphique 9 montre que tous les postes comptables ont enregistré en moyenne une augmentation de 28,73% de leurs encaisses maximums entre 2010 et 2011. Ces progressions se situent entre 4,3% (TRS) et 65,71% (TRPC). Cela signifie dans une certaine mesure, que les postes comptables ont eu plus recours aux paiements à la caisse en 2011 qu'en 2010.

1.3.1. Le traitement des demandes d'approvisionnement en fonds

On a enregistré au total à fin décembre 2011, soixante 78 demandes en numéraires satisfaites et 333 demandes au CCP. L'essentiel des activités des Commissions d'Envoi et de Retrait de Fonds (CERF) en chiffres est consigné dans le tableau 14 ci-après :

Tableau 14 : Echanges de numéraires entre l'ACCT, les TR et les postes comptables rattachés (en milliards de Fcfa)

Envois de numéraires de l'ACCT aux Trésoreries Régionales	5,9
Dégagement de la caisse des TR pour la banque	19,33
Envois de fonds aux TR par les perceptions	15,08
Envois de fonds aux perceptions par les TR	4,12

Ces chiffres traduisent d'une part, une implication réelle des Trésoriers Régionaux dans le suivi des opérations de trésorerie, et d'autre part, une gestion planifiée et efficace de la répartition des fonds dans l'espace et dans le temps.

Au titre des postes comptables à l'étranger, un montant de 11 795 630 379 FCFA a été transféré au cours de l'année 2011. A la même date en 2010, la somme de 11 606 485 918 FCFA avait été transférée.

1.4. RENFORCER LA CONCERTATION AVEC LES CORRESPONDANTS DU TRESOR SUR LA GESTION DE LA TRESORERIE

Cette activité est menée par l'Agence Comptable Centrale du Trésor (ACCT). En effet, les correspondants sont invités à transmettre des plans de décaissements à l'ACCT pour les besoins mensuels de décaissement supérieurs à 50 000 000 de FCFA. Par ailleurs, des réunions sont souvent tenues avec certains correspondants sur leur plan de décaissement en cas de nécessité et ceci, pour prendre en compte leurs préoccupations spécifiques.

Au total, les différents plans reçus ont été analysés selon la tendance globale de la trésorerie des correspondants et pris en charge au fur et à mesure dans les prévisions hebdomadaires de trésorerie.

2. LA TRESORERIE DE L'ETAT EST DISPONIBLE

2.1. METTRE EN ŒUVRE LES CONCLUSIONS DE L'ETUDE SUR LES SOURCES INNOVANTES DE FINANCEMENT ET LES POSSIBILITES DE PLACEMENT DE LA TRESORERIE

L'étude a été conduite à l'interne par l'ACCT, la DAMOF et la DDP. En attendant la mise en œuvre des recommandations formulées, il a été convenu d'élargir d'abord, la réflexion à d'autres partenaires du Trésor Public, tels que la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers (APBEF).

2.2. RENFORCER LA CENTRALISATION DES FONDS PUBLICS

Au total, 43 dossiers d'ouverture de comptes ont été effectivement traités au cours de l'année 2011. Eu égard aux dispositions des textes réglementaires, le Ministre en charge des Finances a autorisé l'ouverture de :

- 14 comptes à la BCEAO ;
- 3 comptes au Trésor Public ;
- 26 comptes en banques commerciales.

2.3. ELABORER ET METTRE EN ŒUVRE LE PROGRAMME ANNUEL D'EMISSION DES BONS DU TRESOR PAR L'ELABORATION DES PLANS DE TRESORERIE

Au titre de l'année 2011, il a été élaboré un programme d'émission des titres publics dont 6 émissions de bons du Trésor pour un montant de 140 milliards de FCFA. Au 31 décembre 2011, toutes les 6 émissions prévues ont été réalisées et la synthèse des résultats se présente comme suit : tableau 15

Tableau 15 : Résultats des émissions des bons du Trésor de l'année 2011

Périodes	Nature	Maturité	Montant mis en adjudication en milliards	Montant retenu en milliards	Taux d'intérêt moyen pondéré	Taux marginal
Janvier 2011	BT	3 mois	25	31,140	4,0819%	4,1000%
Mars 2011	BT	3 mois	20	23,550	3,9899%	4,1000%
Mai 2011	BT	3 mois	25	26,600	4,3414%	5,5000%
Juillet 2011	BT	3 mois	25	26,800	4,2100%	4,5000%
Septembre 2011	BT	3 mois	20	26,720	4,1300%	4,3000%
Décembre 2011	BT	3 mois	25	29,999	4,1406%	4,3000%
Total			**140**	**164,809**		

Ces montants engrangés de l'ordre de 164,809 milliards de Fcfa avec des taux moyens pondérés compris entre 3,989% et 4,3414% et des taux marginaux comprises entre 4,10% et 4,5% (excepté le taux de mai qui est de 5,5%), dénotent de la confiance que les investisseurs accordent à la signature du Trésor Public du Burkina Faso, ainsi que du dynamisme des intervenants du marché.

Les obligations du Trésor

En matière d'emprunt obligataire, le Burkina a procédé à six (06) émissions depuis 2003 et a mobilisé 250,904 milliards de FCFA dont 60,60 milliards de FCFA, au titre de l'année 2011.

Il convient de noter que l'émission de l'emprunt obligataire de 2011 a été faite par Appel Public à l'Epargne (APE). Au terme de cette opération, soixante milliards six cent millions (60 600 000 000) de Fcfa ont été mobilisés pour un montant recherché de 35 milliards de FCFA, soit un taux de couverture de 173,14% correspondant à une sursouscription de 73,14%.

Le taux de souscription au Burkina Faso est de 68,48%, c'est-à-dire que les 2/3 du montant ont été mobilisés au Burkina Faso. L'objectif recherché à travers cet emprunt par appel public à l'épargne,

est l'adhésion et la contribution du public au programme d'investissement du Burkina Faso.

A ce titre, sur le montant mobilisé, un milliard huit cent onze millions sept cent vingt mille (1 811 720 000) Fcfa ont été le fait de particuliers, soit un taux de 3%, ce qui n'est pas négligeable.

Egalement, l'emprunt obligataire du Trésor Public a obtenu la note *«B»* de la part de l'Agence de notation Internationale Standard & Poor's. Ainsi, dans le communiqué de Standard & Poor's attribuant cette note, il ressort globalement que malgré les événements malheureux qu'a connus le Burkina Faso, l'opération d'emprunt s'est déroulée dans un environnement économique stable avec de bonnes perspectives soutenues par des réformes.

Ces résultats dénotent de la confiance sans cesse renouvelée, des investisseurs et du public aux émissions du Trésor Public burkinabè, malgré les évènements malheureux qu'a connus notre pays, au cours du premier semestre 2011 et le contexte difficile à l'échelle internationale marqué par la crise de la dette souveraine.

L'évolution du solde de trésorerie et le financement des soldes déficitaires

En tenant compte de toutes les opérations de trésorerie menées en 2011, le solde de trésorerie final hors disponibilité en début de période, est déficitaire de 1,02 milliard de FCFA.

Au cours de l'année 2011, hors les disponibilités en début de période, des excédents et des déficits de trésorerie ont été enregistrés.

i) Les soldes excédentaires

Au cours de l'année 2011, l'on a enregistré huit (08) excédents mensuels et les plus importants ont été réalisés dans les mois de mars (96,08), d'avril (51,83), de juillet (59,45), de septembre (30,77) et de novembre (69,94).

ii) Les soldes déficitaires

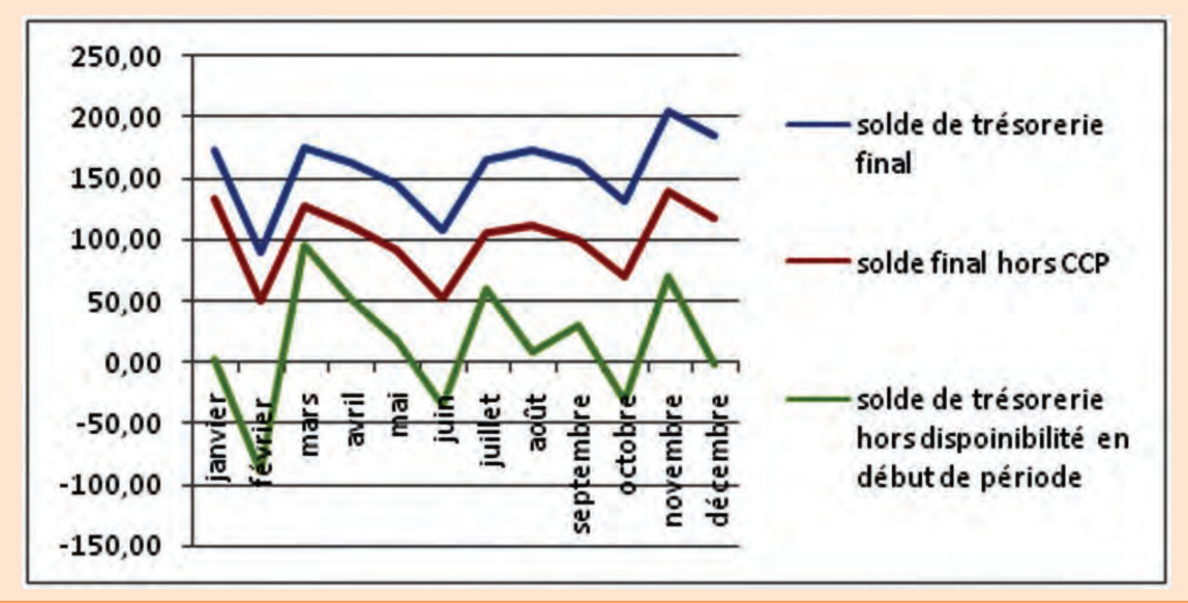
Des déficits ont été constatés au cours de 4 mois de l'année 2011, à savoir les mois de février, de juin d'octobre et de décembre, avec des déficits respectifs de 89,25, de 35,87, de 30,72 et enfin, de 1,02 milliard de FCFA.

iii) Le financement des soldes déficitaires

Le déficit dont il est question n'intègre pas les disponibilités en début de période et s'explique par le décalage intramensuel entre les encaissements et les décaissements effectifs.

De janvier à décembre 2011, l'évolution des soldes de trésorerie est illustrée dans le graphique suivant :

Evolution du solde de trésorerie de l'année 2011 (en milliards de Fcfa)





La courbe supérieure traduit le solde le plus liquide, c'est-à-dire le solde final qui intègre les disponibilités en début de période. Quant à la courbe inférieure, elle illustre le solde intra-mensuel hors les disponibilités en début de période. La courbe intermédiaire traduit les disponibilités sans le CCP (compte moins liquide).

Au 31 décembre 2011, le solde des comptes de disponibilités se chiffre à 186,02 milliards de Fcfa dont 71,94 milliards de Fcfa en Compte Courant Postal (CCP) et 36,06 milliards de Fcfa en *«centralisation fonds publics»*.

Les déficits des soldes de trésorerie enregistrés ont été financés principalement, par les émissions de bons du Trésor à hauteur de 159,11 milliards de FCFA, les tirages sur ressources extérieures de 192,75 milliards de FCFA et les licences des téléphonies mobiles pour 8,16 milliards de FCFA.

En tenant compte des disponibilités en début de période, il convient de noter que le solde final de trésorerie ressort excédentaire sur tous les mois de l'année 2011.

Quand bien même cette trésorerie est apparente au regard de certains comptes (CCP) qui ne sont pas liquides et d'autres comptes qui obéissent à des règles particulières d'utilisation, le solde final de trésorerie demeure excédentaire. Cet excédent pourrait être impacté à la baisse, si tous les engagements à court terme de l'Etat étaient honorés en continu, c'est-à-dire sans instances de paiement.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5 **RENFORCER LA FONCTION BANCAIRE DU TRÉSOR**

Le Trésor public a amélioré la qualité de ses prestations en matière de services bancaires

1. LE TRESOR PUBLIC A AMELIORE LA QUALITE DE SES PRESTATIONS EN MATIERE DE SERVICES BANCAIRES

1.1. RENFORCER LE DISPOSITIF DE GESTION DES COMPTES DE DEPOTS

Au titre de la mise en œuvre de cette activité, les réalisations suivantes, ont été enregistrées :

➔ le traitement des dossiers d'approvisionnement, d'ouverture et de clôture des comptes de dépôt.

➔ la mise à la disposition des correspondants, des chéquiers, des relevés de comptes, des avis d'opérations et des pièces ;

➔ la poursuite du système de double contrôle au niveau du guichet de positionnement ;

➔ la poursuite du dispositif de maîtrise de l'évolution des soldes des comptes de dépôt, à travers la production des situations mensuelles sur l'évolution desdits soldes ;

➔ le traitement des demandes de transfert et de virement dans le délai d'une semaine, malgré quelques retards dus quelquefois à des difficultés de trésorerie ;

➔ le calcul des intérêts au profit des correspondants.

1.2. POURSUIVRE L'ASSAINISSEMENT DES COMPTES DE DEPOT

Cette activité a connu son couronnement en fin d'année 2011, avec la décision prise au plus haut niveau, de geler au 31 décembre 2011, les comptes ouverts au nom des services administratifs des ministères.

Evolution de quelques données sur les comptes de dépôts

	Déc. 2010	Mars 2011	Juin 2011	Sept. 2011	Déc. 2011	Variation 2010/2011
Nombre	2 293	2 370	2 468	2 711	2846	553
Solde à fin mois. *(en milliards de Fcfa)*	199,1	282, 9	265,9	250,2	256,5	57,4

Depuis fin mars 2011, on note une baisse du solde global des comptes, malgré la hausse du nombre de comptes ; ce qui dénote des efforts de satisfaction des besoins de retraits des correspondants au cours de l'année. Par contre, comparé à son niveau de fin décembre 2010, le solde des comptes de dépôts reste en hausse (+57,4 milliards).

1.3. METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTIONS SUR LA PROCEDURE DE PAIEMENT DU CHEQUE TRESOR

Il a été élaboré une note synthétique à l'attention de la hiérarchie sur la procédure de paiement du chèque Trésor, volet positionnement, rappelant le processus et les conclusions de l'étude, ainsi que les appréciations déjà formulées par le comité de direction ou les structures impliquées. Des orientations ont été données pour finaliser le plan d'actions y relatif.

1.4. MENER UNE ETUDE SUR LA MISE EN PLACE DE NOUVEAUX SERVICES BANCAIRES ET METTRE EN ŒUVRE LES RECOMMANDATIONS

L'étude préliminaire a été réalisée et un rapport provisoire est disponible. Il reste à finaliser l'étude.

1.5. REVISER LE CIRCUIT DE VISA DES CHEQUES TRESOR A L'ACCT

Le circuit de visa des chèques Trésor a été réaménagé et l'opération est désormais traitée intégralement, au niveau du guichet positionnement.

1.6. METTRE EN ŒUVRE LE DISPOSITIF DE SICA UEMOA

Au 31 décembre 2011, on note la réalisation effective des activités suivantes :

- ➔ la tenue régulière des réunions de l'équipe-projet assorties de comptes rendus ;
- ➔ la soumission à la certification de la BCEAO, des nouvelles formules ;
- ➔ l'installation effective de la solution et des tests de fonctionnement sur deux sites déconcentrés (TRC et TRHB) ;
- ➔ la formation des formateurs par le fournisseur de la solution informatique.